



ESCOLA TÉCNICA ESTADUAL ANTÔNIO ARRUDA DE FARIAS
CURSO TÉCNICO EM ADMINISTRAÇÃO

A CHAVE DO SUCESSO DE UMA EMPRESA

ANA CLARA SALES SILVA
FRANCIELLY DA COSTA FERREIRA
JOSÉ RYAN DA SILVA
LÍVIA VITÓRIA LIMA DO NASCIMENTO
LUANA CAROLYNE PEREIRA DOS SANTOS
MARIA ISTEFA NE LIMA DE OLIVEIRA
PEDRO PESSOA DOS SANTOS
RUANNY NICOLE HENRIQUE DA SILVA
YASMIM ROBERTA DE LIMA MONTEIRO

A CHAVE DO SUCESSO DE UMA EMPRESA

Trabalho realizado na disciplina de gestão da
qualidade, como obtenção de nota.
Professor orientador: André Belarmino

ANA CLARA SALES SILVA
FRANCIELLY DA COSTA FERREIRA
JOSÉ RYAN DA SILVA
LÍVIA VITÓRIA LIMA DO NASCIMENTO
LUANA CAROLYNE PEREIRA DOS SANTOS
MARIA ISTEFA NE LIMA DE OLIVEIRA
PEDRO PESSOA DOS SANTOS
RUANNY NICOLE HENRIQUE DA SILVA
YASMIM ROBERTA DE LIMA MONTEIRO

A CHAVE DO SUCESSO DE UMA EMPRESA

O presente projeto será examinado por uma banca avaliadora, cujo os membros citados abaixo:

Examinador 1

Examinador 2

Examinador 3

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	5
Objetivo Geral.....	6
Objetivos Específicos.....	6
JUSTIFICATIVA.....	7
CRONOGRAMA.....	8
FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	9
1. CONCEITO DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA.....	9
1.2. Importância da Gestão de Finanças.....	9
2. EVOLUÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA.....	10
2.1. Antiguidade.....	11
2.2 Idade Média.....	12
2.3 Idade Moderna.....	12
2.4 Evolução ao decorrer dos séculos e sua atualidade.....	13
3. PRINCIPAIS FUNÇÕES DA GESTÃO FINANCEIRA NO AMBIENTE EMPRESARIAL.....	13
3.1 Gestão financeira.....	13
3.2 Importância da Gestão Financeira.....	14
3.3 Análise Financeira.....	14
3.4 Controle Financeiro.....	15
3.4.1 Controle Bancário.....	15
3.4.2 Controle de Contas a Receber.....	15
3.4.3 Controle de Contas a Pagar.....	15
3.4.4 Controle Mensal de Despesas.....	15
4. ABORDAR O PAPEL DA GESTÃO FINANCEIRA NO PROCESSO DE REDUÇÃO DE CUSTOS E AUMENTO DE LUCRATIVIDADE.....	15

4.1 Redução de custos.....	15
4.2 Conceito e importância da Gestão Financeira.....	16
4.3 A relação entre a Gestão Financeira e redução de custos.....	16
4.4 Estratégias de Gestão Financeira para redução de custos.....	16
4.5 Desafios na implantação de práticas de redução de custos.....	16
5. AUMENTO DE LUCRATIVIDADE.....	17
6. OTIMIZAÇÃO DE PORTFÓLIOS DE INVESTIMENTOS E MAXIMIZAÇÃO DE RETORNOS: UMA ANÁLISE COM BASE NA TEORIA MODERNA DE PORTFÓLIO.....	17
6.1 Teoria Moderna de Portfólio (TMP).....	17
6.2 Construção de Portfólio.....	19
7. DEFINIÇÃO DE GESTÃO ORÇAMENTÁRIA.....	19
8. COMO DIFERENTES ABORDAGENS ORÇAMENTÁRIA IRÃO IMPACTAR NA EFICIÊNCIA OPERACIONAL.....	20
METODOLOGIA.....	22
ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	23
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	25
ANÁLISE DE SWOT.....	26
REFERÊNCIAS.....	27
APÊNDICE A - IMAGENS DA ENTREVISTA.....	30

INTRODUÇÃO

Diante de um cenário cada vez mais competitivo e dinâmico, compreender a importância da administração financeira torna-se essencial para qualquer empreendimento que almeje crescimento e estabilidade a longo prazo. É por meio dela que as organizações desenvolvem uma visão clara sobre sua capacidade de investimento, gestão de riscos e manutenção da saúde econômica.

Nesse contexto, o presente artigo tem como propósito analisar a evolução da administração financeira ao longo do tempo, investigando como suas práticas se transformaram desde as antigas civilizações comerciais até a consolidação dessa área como um dos pilares da gestão moderna. Essa abordagem busca evidenciar de que forma o avanço das ferramentas financeiras acompanhou as mudanças econômicas, tecnológicas e sociais, permitindo às empresas aprimorar seus processos de planejamento, controle e tomada de decisão.

Assim, o estudo contribui para compreender o papel da gestão financeira como elemento indispensável na construção de organizações mais eficientes, sustentáveis e adaptáveis às transformações do mercado. Parte-se do pressuposto de que uma gestão financeira eficiente é determinante para a redução de custos, o aumento da lucratividade e a manutenção da estabilidade econômica.

Além disso, um controle financeiro bem estruturado oferece suporte essencial ao processo decisório, permitindo que os gestores ajam com maior segurança diante das incertezas e oscilações econômicas. Por fim, a análise proposta abrange a relevância do planejamento orçamentário e do controle de gastos como instrumentos fundamentais para o alcance dos objetivos corporativos.

O orçamento, quando elaborado de forma criteriosa, fornece uma visão realista do desempenho da empresa e orienta a alocação eficiente de recursos, assegurando o equilíbrio entre receitas e despesas. Dessa maneira, o estudo busca demonstrar que a administração financeira, ao integrar teoria e prática, constitui um dos alicerces da gestão empresarial contemporânea, sendo decisiva para o fortalecimento e a continuidade das organizações no cenário atual.

OBJETIVO GERAL

- Explorar a importância da administração financeira como ferramenta estratégica para operação organizacional abordando seus principais desafios e influências sobre a sustentabilidade e o crescimento das empresas no mercado competitivo atual?

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analisar a evolução da gestão financeira ao longo do tempo.
- Investigar as principais funções da gestão financeira no contexto empresarial como planejamento, controle e análise financeira.
- Abordar o papel da gestão financeira no processo de redução de custos e aumento de lucratividade.
- Explorar estratégias que as empresas podem adotar para otimizar seus portfólios de investimento e maximizar retornos.
- Avaliar como diferentes abordagens orçamentárias influenciam a eficiência operacional e a tomada de decisões financeiras

JUSTIFICATIVA

A administração financeira desempenha um papel fundamental na sustentabilidade e no crescimento de qualquer organização. Em um ambiente empresarial cada vez mais competitivo e dinâmico, compreender e aplicar práticas eficazes de gestão financeira tornou-se uma necessidade.

A saúde financeira de uma empresa projeta diretamente a capacidade de investir, inovar, competir no mercado e resistir a crises econômicas de organização empresarial. Esse artigo surgiu pela necessidade de evidenciar como a administração financeira eficiente pode ser determinante para o sucesso empresarial, que frequentemente enfrentam dificuldades por falta de planejamento e controle financeiro adequados.

A partir da análise de práticas gerenciais, ferramentas de controle e tomada de decisão baseada em dados financeiros, busca-se mostrar como a gestão financeira pode contribuir significativamente para a lucratividade e longevidade das empresas. Além disso, este estudo é relevante tanto para a comunidade acadêmica quanto para gestores e empreendedores, pois contribui aos teóricos e práticas que podem orientar a adoção de uma cultura financeira sólida.

Com isso, em tempos de incertezas econômicas e rápidas mudanças de mercado, reforçar a importância da administração financeira é essencial para garantir o sucesso sustentável das organizações.

CRONOGRAMA

	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO 09/02
CAPA	X	X	–	–
FOLHA DE ROSTO	X	X	–	–
FOLHA DE APROVAÇÃO	X	X	–	–
SUMÁRIO	X	X	–	–
INTRODUÇÃO	NA CONCLUSÃO DO PROJETO			
OBJETIVO GERAL E ESPECÍFICOS	–	–	X	X
JUSTIFICATIVA	–	–	X	X

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

1. CONCEITO DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

O conceito de administração financeira é algo de fácil entendimento, porém, têm essencial relevância para o gestor compreender como funcionam todos os seus investimentos e como devem ser utilizados com eficiência.

Segundo Wernke (2008, p. 4), “[...] gestão financeira é um conjunto de métodos ou técnicas utilizados para gerenciar os recursos financeiros da entidade, objetivando a maximização do retorno do capital investido pelos acionistas.” (Wernke, 2008 *apud* Silva, Gabriel Cassimiro da *et al*, 2016, p.3).

Em outras palavras, é a gestão de todos os recursos de capital que pertencem a uma empresa que tem como objetivo a agilidade e praticidade dos fundos de dinheiro para maximizar a sua utilização. O papel da mesma é de planejar, controlar, analisar e conduzir o capital das organizações, para que se possa ter mais rentabilidade.

A gestão quando executada de forma correta pode possibilitar um melhor funcionamento da entidade, com isso, ela se mantém bem estruturada e preparada para futuros problemas ou oportunidades. Além disso, quando é feito de forma incorreta pode gerar prejuízos desde problemas com despesas operacionais até o desligamento das atividades propostas. Vários autores têm termos e opiniões diferentes sobre a gestão de finanças, entretanto, a finalidade é a mesma, isto é, através da administração do capital de uma empresa, a mesma pode obter lucro gerando um saldo positivo para seus proprietários e seus aliados.

Chiavenato (2014, p. 12) descreve que [...] a gestão financeira é a área da administração que cuida dos recursos financeiros da empresa. (*apud* Silva, Gabriel Cassimiro da *et al*, 2016, p.6).

Portanto, a gestão financeira é responsável por analisar resultados que podem determinar o potencial da empresa na visão do mercado tornando ela sólida.

A ausência de gestão adequada é uma das principais razões para o fechamento precoce de pequenas empresas no Brasil, justamente pelo motivo da administração financeira controlar o fluxo de caixa e monitorar se está havendo gastos desnecessários, o que irá impactar diretamente o funcionamento da organização. Pode-se afirmar que para o resultado de uma empresa ser positivo deve acontecer uma gestão de capital bem estruturada. Ela é responsável por desenvolver uma estratégia empresarial para determinar a alocação mais eficaz dos recursos disponíveis em cada momento.

1.2 IMPORTÂNCIA DA GESTÃO DE FINANÇAS

A gestão financeira, quando bem aplicada, permite ao gestor ter maior controle sobre os gastos da empresa e garantir que os recursos disponíveis sejam

utilizados de forma adequada. Além disso, destaca-se a importância de separar as finanças da Pessoa Jurídica das finanças pessoais do proprietário, em conformidade com o Princípio da Entidade. Esse princípio é especialmente relevante em micro e pequenas empresas, onde frequentemente o dinheiro da empresa e do dono é tratado como se fossem um só (Wernke, 2008 *apud* SILVA, Gabriel Cassimiro da Silva *et al*, 2016, p.5).

Consequentemente, uma gestão financeira eficiente é fundamental para o crescimento de qualquer empresa, independentemente do porte, área de atuação ou segmento. Ela envolve organização, análise, planejamento e controle das finanças, permitindo que os gestores tomem decisões estratégicas com base em informações precisas e atualizadas.

Uma administração financeira bem estruturada ajuda a equilibrar receitas e despesas, evitando problemas como falta de capital de giro, excesso de endividamento e má utilização dos recursos financeiros. Entre os principais benefícios está a possibilidade de realizar planejamento a curto, médio e longo prazo, permitindo que a empresa se antecipe a futuras necessidades, reduza riscos e identifique oportunidades de crescimento. Além disso, um controle rigoroso do fluxo de caixa é essencial para acompanhar entradas e saídas de dinheiro, garantindo liquidez e cumprimento das obrigações financeiras.

É importante destacar que, para crescer e se expandir, qualquer empresa precisa de recursos financeiros adicionais, que podem vir do capital próprio, por meio do investimento dos sócios, ou do capital de terceiros, obtido através de empréstimos junto a instituições financeiras, factorings, fundos de investimento, entre outros. Nas micro e pequenas empresas, as opções de crédito geralmente são padronizadas e oferecem pouca flexibilidade em prazos, taxas de juros e garantias, devido ao porte reduzido e à vulnerabilidade às oscilações do mercado, o que eleva os custos do crédito em comparação com grandes empresas.

Considerando a importância do capital de giro para manter as operações em funcionamento, as micro e pequenas empresas frequentemente recorrem a empréstimos para suprir suas necessidades financeiras. No entanto, o acesso a esses recursos depende do perfil do tomador de crédito, que pode variar de acordo com a capacidade de pagamento e o nível de endividamento. Os gestores financeiros ou, em muitos casos, os próprios proprietários devem estar preparados para negociar com as instituições financeiras e buscar as melhores condições disponíveis para garantir a saúde financeira da empresa. (Fortuna, 2002 *apud* Silva, Gabriel Cassimiro da Silva *et al*, 2016, p.5 e 6).

Em resumo, a gestão financeira desempenha um papel essencial para a estabilidade, o crescimento e a competitividade de qualquer empresa. Uma abordagem estruturada e planejada não apenas ajuda a evitar problemas financeiros, mas também cria as condições necessárias para que a empresa aproveite oportunidades de mercado, otimize seus recursos e se mantenha sustentável no longo prazo.

2. EVOLUÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

A administração financeira, como campo de conhecimento e prática, tem suas origens ligadas à organização das sociedades humanas. Ao longo do tempo, passou por transformações influenciadas por fatores econômicos, políticos e sociais, sempre voltada ao equilíbrio financeiro, geração de valor e sustentabilidade nos negócios.

Segundo Tavares *et al.* (2016), mudanças nos cenários mundiais provocaram constantes alterações nos processos de gestão financeira, resultado de reflexões filosóficas, avanços tecnológicos, crises econômicas, transformações sociais e desenvolvimento institucional.

Deixando de se limitar ao controle de entradas e saídas, tornou-se essencial para o planejamento estratégico, auxiliando na tomada de decisões e na maximização dos lucros com responsabilidade social e ética (TAVARES *et al.*, 2016). Atualmente, está conectada ao mercado global, exigindo profissionais capacitados para lidar com riscos e oportunidades. Nos subtópicos seguintes, será apresentada sua evolução cronológica, da Antiguidade à atualidade, demonstrando como seus princípios se adaptaram até se consolidar como área essencial para a gestão empresarial contemporânea.

2.1 ANTIGUIDADE

As raízes da administração financeira remontam às civilizações mais antigas, que, mesmo sem um sistema estruturado como o atual, já demonstravam preocupações com a organização econômica e o controle de recursos. A gestão de bens, o armazenamento de produtos agrícolas, o pagamento de impostos e as trocas comerciais caracterizavam os primeiros passos do que hoje se entende como administração financeira.

Tavares *et al.* (2016, p. 120) apontam que, nos povos antigos, o interesse por temas financeiros surgiu a partir de reflexões filosóficas associadas à moral e à religião, envolvendo comércio, posse de bens e cobrança de tributos:

A riqueza, a distribuição da renda, a posse de escravos e de bens, os recursos financeiros das famílias e dos governos, a atividade comercial, os empréstimos, a tributação, a cobrança de juros, a valoração das mercadorias para troca nos sistemas de escambo e na adoção de moedas, o fundamento dos preços, a interferência governamental no mercado e outras questões. (Matias; Freitas *apud* Tavares *et al.*, 2016, p. 120).

Mesmo sem estrutura formal, já havia função financeira nas organizações sociais e políticas. Saito, Savoia e Famá (2006, p. 32) afirmam que impérios como o egípcio, babilônico e romano mantinham registros de tributos, gastos públicos, pagamentos a soldados e demais despesas do Estado.

Com o surgimento da moeda metálica, houve fortalecimento do comércio e necessidade de maior controle dos fluxos de valores, levando ao desenvolvimento de sistemas rudimentares de contabilidade e planejamento. Segundo Tavares *et al.* (2016, p. 117), “essa transformação, ainda que gradual, contribuiu para o

desenvolvimento de mecanismos mais complexos de administração dos recursos financeiros”.

Gitman (2010, p. 3) complementa ao afirmar que “a arte e a ciência de administrar o dinheiro” estão presentes em praticamente todas as atividades humanas, sendo essencial compreender os processos e instrumentos que envolvem a movimentação de recursos entre pessoas, empresas e governos.

Assim, ainda que de forma inicial, a Antiguidade estabeleceu fundamentos relevantes para o pensamento financeiro, que seriam refinados na Idade Média, na Idade Moderna e na contemporaneidade.

2.2 IDADE MÉDIA

Durante a Idade Média, ainda que não existisse um sistema formalizado para gerir finanças, havia práticas voltadas à condução da vida econômica nas estruturas sociais da época. A organização econômica era dominada pelo sistema feudal, no qual senhores de terras e instituições religiosas detinham grande parte das riquezas e das decisões econômicas. A movimentação monetária era limitada e o uso da moeda era substituído, muitas vezes, por tributos pagos com produtos ou serviços. De acordo com Tavares et al. (2016, p. 120), muitos desses procedimentos eram fortemente influenciados por doutrinas religiosas, o que levava à condenação de ações como a cobrança de juros, consideradas contrárias à moral cristã.

À medida que as feiras comerciais e os centros urbanos começaram a se expandir, especialmente na Europa, surgiu a necessidade de maior organização nas práticas contábeis e econômicas. As cidades italianas, por exemplo, desempenharam papel essencial na transformação do comércio e no uso mais elaborado dos registros financeiros. Conforme apontam Saito, Savoia e Famá (2006, p. 33), o crescimento das atividades mercantis e da vida urbana impulsionou o surgimento de mecanismos mais eficientes para acompanhar entradas e saídas de valores, pavimentando o caminho para os modelos formais que se desenvolveram nos séculos seguintes.

2.3 IDADE MODERNA

Dando continuidade ao desenvolvimento histórico das práticas financeiras, a Idade Moderna marcou importantes transformações econômicas e sociais. Com a intensificação do comércio internacional, o surgimento do capitalismo mercantil e o fortalecimento dos Estados Nacionais, as atividades financeiras ganharam mais complexidade, exigindo melhor organização das operações de capital, sobretudo com o crescimento das empresas e das primeiras corporações comerciais.

Nos séculos XVII e XVIII, o surgimento de bancos, bolsas de valores e companhias de comércio marítimo expandiu as técnicas de financiamento e aperfeiçoou os registros contábeis, exigindo atuação mais estratégica dos responsáveis pelas finanças. Saito, Savoia e Famá (2006, p. 33) explicam que, a medida que as empresas se consolidaram, crescia a preocupação com estrutura de

capital, liquidez e mecanismos de prevenção à insolvência, preparando o terreno para teorias econômicas mais robustas que, no século XX, originariam a abordagem moderna da função financeira.

2.4 EVOLUÇÃO AO DECORRER DOS SÉCULOS E SUA ATUALIDADE

Com o passar dos séculos, a forma como os recursos financeiros são gerenciados passou por avanços significativos. As práticas rudimentares da Antiguidade e da Idade Média foram gradualmente substituídas por métodos mais organizados, impulsionados pelas mudanças no comércio e na economia mundial. Tavares *et al.* (2016) observam que o crescimento das relações mercantis exigiu maior precisão, fazendo com que a área deixasse de ser apenas operacional para ganhar importância estratégica.

À medida que as organizações se tornaram mais complexas, especialmente após a Revolução Industrial, o gerenciamento do capital passou a exigir conhecimento técnico e visão integrada. Nesse contexto, surgiram ferramentas de planejamento, controle e análise. Segundo Saito, Savoia e Famá (2006), a evolução dos mercados financeiros no século XX consolidou a função financeira como pilar da administração moderna, exigindo profissionais preparados para lidar com riscos e sustentabilidade.

Dessa forma, a trajetória da administração financeira reflete a própria evolução das sociedades. O que começou como práticas isoladas e intuitivas transformou-se em uma área de conhecimento consolidado e essencial. Atualmente, sua atuação vai além dos números: envolve decisões estratégicas, responsabilidade social e visão de longo prazo, reafirmando sua relevância no contexto globalizado.

3. PRINCIPAIS FUNÇÕES DA GESTÃO FINANCEIRA NO AMBIENTE EMPRESARIAL

3.1 Gestão financeira

A empresa, vista como um sistema aberto, possui uma missão e um modelo de gestão. A gestão financeira consiste em um conjunto de processos cuja missão é administrar o dinheiro e os recursos materiais de uma organização. Entre esses processos, destacam-se o planejamento, a organização, a direção e o controle dos recursos financeiros de uma empresa ou indivíduo, com o objetivo de alcançar eficiência, obter ótimos resultados, garantir a sustentabilidade e atingir metas econômicas.

O vasto conhecimento dessas funções, papéis, objetivos e áreas de atuação é de suma importância, quem responde por tudo isso na organização é o gestor financeiro. É dada a responsabilidade a esse profissional de conhecer o mundo das finanças, pois ele irá utilizar essas ferramentas para sua tomada de decisão, bem como a divisão de recursos da empresa.

Entre as funções da atividade, estão à integração das ações de obtenção, operação e controle dos recursos financeiros, determinação das necessidades dos recursos financeiros, planejamento e inventário dos recursos disponíveis, captação de recursos externos de forma eficiente (em relação aos custos, prazos, condições fiscais e demais condições), aplicação e equilíbrio adequados na perspectiva da eficiência e rentabilidade. (Bittencourt *et al*, 2012,p.3).

A gestão financeira é essencial para indivíduos de organizações, assim garantindo o uso eficiente dos recursos financeiros. Seus aspectos promovem estabilidade e crescimento.

3.2 Importância da Gestão Financeira

Responsável por planejar e controlar o uso dos recursos da organização, notasse que a gestão financeira é uma das funções administrativas mais importantes de uma empresa. Graças a sua correta aplicação de recursos que as operações conseguem produzir caixa para as empresas. No contexto empresarial uma gestão financeira eficiente permite que a organização tome decisões informadas sobre financiamentos, investimentos e operações do dia a dia. Por meio de ferramentas como o fluxo de caixa, análise de balanços e demonstrativos financeiros, os gestores conseguem avaliar o desempenho da empresa, identificar onde alocar recursos de forma eficiente e planejar o crescimento sustentável.

Gestão financeira, sob o ponto de vista da técnica é uma ferramenta para controlar, da forma mais eficaz possível, a concessão de crédito para clientes, planejamento, análise de investimentos de empresas, visando o desenvolvimento organizacional e evitando gastos desnecessários. [...] Ela é responsável pelas decisões que podem determinar os rumos da empresa e seu sucesso ou fracasso. (Silva; Costa; Aquino; Demarchi, 2018, p. 16).

Ela é crucial para gerenciar riscos, monitorar desempenho financeiro e garantir sustentabilidade, especialmente em PMEs.

3.3 ANÁLISE FINANCEIRA

A análise financeira traz informações necessárias para a gestão financeira tomar decisões conscientes, em prol da organização, minimizando riscos e garantindo o crescimento da organização, reparando más decisões tomadas anteriormente. Segundo Matarazzo (1998,*apud* Rasoto *et al.*,2012, P.27) a análise financeira é “...análise e gestão dos índices de atividades, uma vez que esses índices possibilitam o acompanhamento e a correção das ações que almejam mais eficiência e produtividade empresarial.”

O gestor financeiro garante a instabilidade financeira, contribuindo para a organização e cumprindo prazos. O desequilíbrio no fluxo de caixa, causado por má administração, aumenta despesas e pode levar à falência, como em compras

incompatíveis com vendas. O capital de giro, diferença entre o que a empresa tem a receber e deve pagar a curto prazo, financia operações diárias. Um capital de giro favorável indica saúde financeira e operação prevista da empresa.

3.4 CONTROLE FINANCEIRO

Deseja fiscalizar toda quantia que entra e sai da organização, evitando dívidas futuras, envolve fiscalizar todos os ganhos e gastos que a empresa deve arcar, acompanhando sempre os hábitos financeiros. Dentro do controle se tem diversas medidas para a organização se certificar da certeza dos dados contábeis, dentre as medidas, temos o fluxo de caixa (citado anteriormente), e quatro tipos de controle sendo eles:

3.4.1 Controle Bancário

Na atualidade toda organização deve ter uma conta bancária, o controle bancário está monitorando o registro diário da movimentação da conta e de todos os seus saldos, sendo o pagamento ou recebimento de algo, apurando os registros da empresa em comparação com os lançados pelo banco.

3.4.2 Controle de Contas a Receber

Ele se dá pela necessidade de controlar os valores vindos de vendas a prazo, devem ter informação de todo dinheiro a ser recebido, estimando esses valores perante ao que irá entrar no caixa da empresa, conhecer períodos de atrasos e tomar providências caso esse valor não venha a ser pago pelo cliente.

3.4.3 Controle de Contas a Pagar

A corporação deve ter total responsabilidade sobre suas dívidas, por obrigação deve pagá-las todas durante o prazo, fazendo isso ela não terá que se preocupar com as cobranças e consegue fornecer um bom fluxo de informações para o caixa.

3.4.4 Controle Mensal de Despesas

Acompanhar os gastos mensais da empresa, está inteiramente ligado ao seu crescimento ou decréscimo. Para se obter o lucro desejado, deve-se fazer a junção de todas as suas despesas trazendo a subtração do decorrente valor, para se obter o valor esperado.

4. ABORDAR O PAPEL DA GESTÃO FINANCEIRA NO PROCESSO DE REDUÇÃO DE CUSTOS E AUMENTO DE LUCRATIVIDADE

4.1 Redução de custos

A gestão financeira desempenha um papel fundamental na sustentabilidade e competitividade das organizações, especialmente em contextos econômicos desafiadores. Sua atuação estratégica permite não apenas o controle de recursos, mas também de oportunidades para a redução de custos sem comprometer a qualidade dos produtos ou serviços oferecidos.

4.2 Conceito e importância da Gestão Financeira

A gestão financeira envolve o planejamento, controle e monitoramento das finanças de uma organização visando otimizar o uso dos recursos disponíveis e alcançar os objetivos estabelecidos, segundo Gitman (2003), ela é responsável pela melhor captação e alocação de recursos de capital, funcionando como o "coração" da área financeira de uma empresa. Além disso, a gestão financeira permite a análise de custos, a previsão de fluxos de caixa e a implementação de estratégias para maximizar a rentabilidade.

4.3 A relação entre a Gestão Financeira e redução de custos

A redução de custos é uma das principais estratégias adotadas pelas organizações para melhorar sua competitividade e sustentabilidade financeira. A gestão financeira eficaz contribuiu para esse processo ao fornecer informações precisas e tempestivas sobre os custos operacionais, permitindo a identificação de áreas onde é possível economizar sem afetar a qualidade. De acordo com Naser (2012), a gestão de custos pode ser um diferencial competitivo, especialmente em ambientes de alta competitividade como o setor varejista de materiais de construção. O estudo comparou duas empresas do setor, uma aplicava práticas de gestão de custos e outra que não aplicava, o resultado foi que a empresa que adotou tais práticas apresentou melhor desempenho financeiro e maior capacidade de enfrentar a concorrência.

4.4 Estratégias de Gestão Financeira para redução de custos

Diversas estratégias podem ser implementadas pela gestão financeira para reduzir custos, como:

- Planejamento orçamentário: isso estabelece orçamentos realistas e monitorar seu cumprimento, permite identificar desafios e adotar medidas corretivas tempestivas.
- Análise de custos: classifica e analisa os custos fixos e variáveis, também auxilia na identificação de despesas que podem ser reduzidas ou eliminadas.
- Controle de fluxo de caixa: gerencia adequadamente o fluxo de caixa, evita surpresas financeiras e permite a negociação de prazos com fornecedores, contribuindo para a redução de custos financeiros.
- Investimento em tecnologia: automatizar processos e adotar tecnologias eficientes, pode reduzir custos operacionais a longo prazo.
- Treinamento e capacitação: investir no desenvolvimento dos colaboradores, também pode aumentar a produtividade e reduzir erros que geram custos adicionais.

4.5 Desafios na implantação de práticas de redução de custos

Apesar dos benefícios, a implantação de práticas de redução de custos enfrenta desafios, como resistência à mudança por parte dos colaboradores e a necessidade de investimentos iniciais em tecnologia e treinamento. Além disso, é crucial que a redução de custos não comprometa a qualidade dos serviços, pois isso pode afetar negativamente a satisfação do cliente e a reputação da empresa.

Portanto, a gestão financeira é essencial no processo de redução de custos, pois fornece as ferramentas e informações necessárias para uma tomada de decisão informada e estratégica. Ao adotar práticas eficazes, a gestão financeira é essencial para aumentar a lucratividade, pois permite reduzir custos e otimizar recursos sem comprometer a qualidade.

5. AUMENTO DE LUCRATIVIDADE

A gestão financeira é essencial para aumentar a lucratividade, pois permite reduzir custos e otimizar recursos sem comprometer a qualidade. Uma gestão de custos eficiente gera vantagem competitiva, ao evitar desperdícios e valorizar produtos, o que resulta em maior margem de lucro (SILVA; SILVA; IBUSUKI, 2021).

O controle financeiro também é decisivo, já que a ausência de planejamento está entre os principais problemas das empresas, tornando-se fundamental para garantir sustentabilidade e competitividade (LIMA *et al.*, 2021). Ferramentas como o ponto de equilíbrio auxiliam na análise de despesas e receitas (FEITOSA DE SOUZA; OLIVEIRA, 2023), enquanto métodos como o Custeio Baseado em Atividades (KAPLAN; COOPER, 1980) e a Contabilidade de Ganhos (GOLDRATT) favorecem decisões mais precisas. Assim, a redução estratégica de custos, aliada à inovação e ao planejamento, fortalece a posição da empresa no mercado e garante crescimento sustentável.

6. OTIMIZAÇÃO DE PORTFÓLIOS DE INVESTIMENTOS E MAXIMIZAÇÃO DE RETORNOS: UMA ANÁLISE COM BASE NA TEORIA MODERNA DE PORTFÓLIO.

Na administração financeira de uma empresa, a elaboração do planejamento de estratégias sólidas e eficazes são fundamentais para aprimorar a imagem da organização no mercado. Isso resultou ao longo das décadas, diversos estudos foram conduzidos com o objetivo de otimizar essas táticas e garantir um desempenho financeiro mais desenvolvido.

De acordo com Cavalcanti *et al.*(2015), pesquisas indicam que uma gestão financeira adequada e abrangente desempenham um papel crucial na redução de custos e possui ligação direta com uma melhor qualidade, assim, aumentando a produtividade.

6.1 Teoria Moderna de Portfólio (TMP)

A Teoria Moderna de Portfólio, desenvolvida por Harry Markowitz em 1952, marcou uma grande mudança na forma de pensar em investimentos. Markowitz trouxe uma visão ampla ao mostrar que é preciso considerar o risco (medido pela variância dos retornos) e a correlação entre os ativos na hora de montar uma carteira.

Essa proposta mostrou que a diversificação é uma das principais formas de reduzir o risco não sistemático. Ao incluir ativos que não têm correlação entre si, a variação total da carteira diminui, o que torna os investimentos mais estáveis. Já o risco sistemático, ligado ao mercado, não pode ser deletado por meio da diversificação. Nesse contexto, a Fronteira Eficiente reúne o conjunto de carteiras que conseguem oferecer o maior retorno possível para cada nível de risco. Destacando-se, o Portfólio de Mínima Variância, que apresenta o menor risco dentro do conjunto analisado.

Posteriormente, James Tobin (1958) aprimorou a teoria ao acrescentar o ativo livre de risco, dando origem à Linha do Mercado de Capitais (LMC). A carteira que faz tangência entre essa linha e a Fronteira Eficiente passou a ser considerada a mais adequada para qualquer perfil de investidor. Mais tarde, William Sharpe (1966) desenvolveu uma métrica para avaliar essa eficiência: o Índice de Sharpe, que relaciona o retorno excedente da carteira com o risco total assumido.

Onde:

- **S** = Índice de Sharpe
- **R_p** = Retorno da carteira
- **R_f** = Retorno do ativo livre de risco
- **σ_p** = Desvio padrão da carteira (risco).

$$S = \left(\frac{R_p - R_f}{\sigma_p} \right)$$

Esse índice permite comparar diferentes estratégias de investimento de maneira objetiva. Quanto maior o valor do Sharpe, melhor é a relação entre risco e retorno, pois significa que, para cada unidade de risco, o investidor recebe mais retorno extra.

Na prática, ele é bastante utilizado por investidores e gestores para:

1. Comparar fundos de investimento: ajuda a identificar qual fundo entrega mais retorno ajustado ao risco
2. Avaliar estratégias: quando o índice é negativo, indica que o desempenho foi pior que o ativo livre de risco.
3. Diversificação: auxilia a encontrar combinações de ativos que maximizam o Sharpe, indicando alocações mais eficientes.
4. Gestão de longo prazo: permite equilibrar risco e retorno de acordo com objetivos de tempo e políticas de investimento.

Apesar de ser muito útil, o Sharpe não é perfeito. Ele parte do pressuposto de que os retornos seguem uma distribuição normal e que a volatilidade sozinha é suficiente para medir o risco. Em cenários de forte assimetria ou eventos extremos, essa limitação pode distorcer a análise. Por isso, em muitos casos, ele é usado junto com outros indicadores, como o Índice de Sortino ou o Value at Risk (VaR).

De forma geral, as contribuições de Markowitz, Tobin e Sharpe construíram a base da teoria financeira moderna. Mesmo com novas ferramentas surgindo, o equilíbrio entre risco e retorno ainda é o centro da tomada de decisão para a montagem de portfólios eficientes

6.2 Construção de Portfólio

A partir dos fundamentos da Teoria Moderna de Portfólio (TMP), foram elaborados três portfólios anuais, todos compostos pelos mesmos ativos escolhidos pela metodologia da Magic Formula. O que diferencia cada um deles é a forma de distribuição dos ativos:

1. Portfólio Original (PO): o capital é dividido igualmente entre todos os ativos.
2. Portfólio Ótimo (OT): os ativos são alocados de forma a maximizar o Índice de Sharpe, ou seja, buscando o melhor equilíbrio entre risco e retorno.
3. Portfólio de Mínima Variância (MV): prioriza a redução do risco total da carteira, minimizando a variância.

A comparação entre esses portfólios tem como objetivo analisar como diferentes formas de alocação impactam o desempenho final. Com isso, é possível verificar na prática os princípios de eficiência e otimização de risco defendidos pela TMP.

Assim, a teoria de Markowitz mostra-se uma base importante não só no campo teórico, mas também na aplicação real para investidores. Ao combinar a seleção de ativos por meio da Magic Formula com três estratégias de alocação — igualitária, mínima variância e maximização do Sharpe —, este estudo busca evidenciar como essas decisões influenciam os resultados. Vale salientar a importância da TMP como ferramenta de apoio à tomada de decisão em investimentos, contribuindo para a construção de carteiras que estejam mais de acordo com o perfil e os objetivos de cada investidor.

7. DEFINIÇÃO DE GESTÃO ORÇAMENTÁRIA

A gestão orçamentária exerce um papel estratégico nas organizações atuais, ao integrar o planejamento financeiro, o controle de custos e o suporte à tomada de decisões. Por meio dessa prática, torna-se possível prever receitas, planejar despesas e alocar recursos de maneira alinhada aos objetivos institucionais, promovendo controle e eficiência operacional. A adoção de métodos analíticos e modernos permite às organizações reagir com maior agilidade às mudanças do mercado, favorecendo a transparência na aplicação de recursos e mitigando ineficiências internas.

Além disso, ela contribui para o fortalecimento da cultura organizacional orientada a resultados, ampliando a governança corporativa, a previsibilidade estratégica e a sustentabilidade das operações no longo prazo. Conforme Schick (2000, *apud* Silva *et al.*, 2024, p. 12), o processo orçamentário é marcado por tensões entre escassez de recursos e necessidade de restrição, sendo raramente uma "guerra aberta". O autor argumenta que a adoção de rotinas incrementais é uma solução recorrente, embora possa cristalizar práticas obsoletas e impedir transformações significativas diante das demandas contemporâneas.

Embora a gestão orçamentária apresente atualmente um elevado grau de sofisticação, suas origens remontam à Idade Média, quando o poder feudal confundia receitas privadas com receitas públicas. Nesse contexto, segundo Baleeiro (2008, *apud* Signor *et al.*, 2012, p. 4), o ponto de partida da prática orçamentária “perde-se obscuramente nos primórdios da Idade Média, quando as instituições feudais fracionam o poder real, ou imperial, e confundiam receitas privadas do domínio do príncipe com receitas autoritárias”.

No âmbito empresarial, o orçamento constitui um instrumento técnico que estima receitas e despesas para determinado período, usualmente anual. Tal estimativa fundamenta-se em dados históricos, análises de mercado e projeções administrativas, servindo como referência para a condução da gestão financeira (Santos *et al.*, 2014). Esse documento permite visualizar antecipadamente os possíveis resultados, antecipar riscos e elaborar planos mais eficazes para garantir a sustentabilidade financeira da organização.

A utilização de ferramentas de avaliação de desempenho também não é recente. De acordo com Brandão (2001, *apud* Santos *et al.*, 2014, p. 3), desde a Antiguidade o ser humano já utilizava mecanismos para controle e monitoramento do trabalho. Assim, compreende-se que a gestão orçamentária, ao permitir o planejamento dos ganhos, despesas e investimentos de um período — usualmente de um a três anos — constitui um instrumento essencial à saúde financeira organizacional, pois proporciona maior previsibilidade, planejamento e racionalidade na alocação dos recursos. A verdade é que, sem uma gestão assim, muita coisa sairia fora do controle ou do planejado.

8. COMO DIFERENTES ABORDAGENS ORÇAMENTÁRIA IRÃO IMPACTAR NA EFICIÊNCIA OPERACIONAL

A abordagem orçamentária adotada por uma organização possui impacto direto sobre sua eficiência operacional, uma vez que influencia a alocação de recursos, o controle de gastos e o alinhamento com os objetivos estratégicos da instituição. Conforme Anthony e Govindarajan (2001, *apud* Resqueti *et al.*, 2008, p. 4), executivos mais competentes dedicam um tempo considerável ao planejamento do futuro. Em linhas gerais, planejar, no contexto gerencial, consiste em utilizar informações confiáveis sobre eventos futuros que possam impactar o desempenho da empresa, ou seja, prever com a maior precisão possível as condições que permitirão traçar os procedimentos necessários à obtenção dos resultados esperados.

Os autores também ressaltam a importância do controle gerencial como um conjunto de atividades voltadas ao planejamento, à coordenação, à comunicação e à avaliação, essenciais à tomada de decisões eficazes. Nesse contexto, diferentes abordagens orçamentárias — como o orçamento tradicional e o orçamento base zero — afetam diretamente a eficiência operacional ao moldar a forma como as informações geradas pela contabilidade gerencial são utilizadas.

Dessa forma, compreende-se que tais abordagens influenciam significativamente a comunicação interna e a tomada de decisão, ao orientarem e alinharem as ações organizacionais aos princípios de eficácia e racionalidade no uso dos recursos.

METODOLOGIA

Este artigo adota uma abordagem quantitativa com o objetivo de compreender, de forma mais aprofundada, o papel da administração financeira no sucesso e na sucessão empresarial. Enquanto a abordagem quantitativa segue o paradigma clássico, a abordagem qualitativa obedece o paradigma alternativo (TERRENCE; ESCRIVÃO FILHO, 2006). O paradigma clássico defende a ideia da existência de uma realidade externa que pode ser analisada de forma objetiva, cujos resultados da pesquisa podem ser reproduzidos e generalizados, sendo possível a obtenção de verdades universais (HAYATI; KARAMI; SLEE, 2006). A pesquisa foi desenvolvida em duas etapas complementares: pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo, que juntas, forneceram fundamentos tanto teóricos quanto práticos para a análise do tema.

A investigação é classificada como exploratória-descritiva, pois busca aprofundar o conhecimento existente sobre as práticas de administração financeira e compreender como estas se relacionam diretamente com a longevidade empresarial e com a transição de gestão em organizações. Gil (2002, p. 41) destaca que: “a pesquisa exploratória é desenvolvida no sentido de proporcionar uma visão geral acerca de determinado fato”.

Além disso, apresenta também caráter aplicado, pois pretende gerar informações que possam ser utilizadas na prática administrativa de empresas reais, auxiliando gestores e futuros sucessores na tomada de decisões mais eficientes e estratégicas. A etapa da pesquisa bibliográfica contribuiu para a construção de um referencial teórico consistente, abordando conceitos relacionados à gestão empresarial, finanças corporativas e sucessão em empresas familiares.

Já a pesquisa de campo foi realizada junto a empresas familiares de pequeno e médio porte, localizadas no município de Surubim-PE, todas com atuação mínima de dois anos no mercado, o que garantiu a análise de organizações com experiência prática e histórico consolidado. Para a coleta de dados, foi aplicado um questionário estruturado, elaborado com base no tema central, visando captar tanto informações quantitativas quanto percepções qualitativas.

Os dados foram organizados e analisados por meio de tabelas e gráficos estatísticos simples, com uso de medidas de frequência e porcentagem, que possibilitaram visualizar tendências e comportamentos predominantes. Já as informações qualitativas, foram examinadas por meio da análise de conteúdo, buscando identificar padrões, significados recorrentes e interpretações relacionados à gestão financeira e à sucessão empresarial.

Dessa forma, o estudo não apenas oferece um panorama sobre a realidade das empresas familiares da região, como também busca contribuir para a discussão acerca da importância de práticas financeiras bem estruturadas na continuidade organizacional e na sustentabilidade dos negócios ao longo do tempo.

ANÁLISE DOS RESULTADOS

Para complementar a análise teórica presente no artigo sobre a importância da administração financeira, foi realizada uma pesquisa de campo no dia 9 de setembro de 2025, na cidade de Surubim, Pernambuco. Os dados abaixo extraídos dos gráficos apresentam resultados dessa análise, permitindo uma visão eficiente e numérica sobre como as empresas de pequeno e médio porte da região aplicam e percebem a gestão financeira no seu dia a dia.

O resultado dos gráficos da pesquisa de campo mostram uma forte relação com os conceitos e práticas abordados no artigo sobre gestão financeira, enaltecendo a importância dessa área para o sucesso e a sustentabilidade das empresas de forma eficiente. Os resultados mostram que 33% das empresas contêm uma gestão financeira intermediária, contando com planilhas detalhadas e algum sistema de gestão, enquanto outros 33% já adotam uma gestão mais avançada, com softwares integrados e indicadores financeiros, o que fortifica um alinhamento com a necessidade de planejamento e controle financeiro estruturado para conseguir maximizar o retorno do capital e garantir a rentabilidade, conforme destacado no artigo. Além disso, 58% das empresas já utilizam um setor específico para administração financeira, reforçando a ideia de que essa função pede por profissionais capacitados e processos já definidos para assegurar o funcionamento eficiente de acordo com as metas da organização.

O consenso de 100% da pesquisa sobre a administração financeira ser a peça fundamental para garantir o controle, crescimento e sustentabilidade, reforça a visão do artigo sobre a gestão financeira como um fundamento para a continuidade e expansão das empresas. Além disso, 41% afirmam que a boa gestão proporciona estabilidade e decisões mais seguras, e outros 41% destacam seu papel no crescimento e expansão, enquanto 83% consideram a gestão financeira um fator decisivo para a sobrevivência em um ambiente competitivo, pois possibilita o equilíbrio entre custos e receitas. Os benefícios mais citados como crescimento com segurança (41%), tomada de decisão mais inteligente (25%), sustentabilidade no longo prazo (16%) e redução de riscos e dívidas (16%) refletem diretamente os resultados esperados de uma gestão financeira eficiente, conforme discutido no artigo.

No geral, os dados da pesquisa mostram que as empresas reconhecem e aplicam em diferentes cenários os princípios da gestão financeira para alcançar suas metas e objetivos, reforçando as ideias do artigo sobre a importância de processos estruturados pelo o estudo da administração financeira, controle dos custos, planejamento orçamentário flexível e uso de informações financeiras para suas decisões estratégicas. Contudo, a pesquisa também indica oportunidades para aprimorar a formalização do orçamento e a aplicação de critérios mais técnicos e aprofundados na avaliação dos investimentos, aspectos que podem fortalecer ainda mais a gestão financeira e consequentemente a sustentabilidade e competitividade das empresas.

A porcentagem sobre orçamento empresarial mostra que 41,7% das empresas utilizam um orçamento simples, ajustado conforme a necessidade, enquanto 25% possuem um orçamento estruturado e revisado periodicamente e os outros 25% não possuem orçamento formal, mas realizam algum tipo de controle de gastos. Apenas 8,3% afirmam que adotam orçamentos com metas específicas para redução de custos.

Esses resultados mostram que embora haja preocupação em administrar recursos, ainda falta maior formalização e aprofundamento técnico no processo orçamentário. Já à análise das ações voltadas ao controle de custos e aumento de lucro, observa-se que 33,3% das empresas priorizam a melhoria de processos internos, já 25% investem em controle de estoque e logística, 16,7% buscam reduzir gastos administrativos e outros 16,7% renegocia contratos com fornecedores e apenas 8,3% recorrem ao aumento de produtos. Esses dados mostram que a maior parte das empresas procura alcançar eficiência por meio da gestão operacional.

A relação entre as principais ameaças à saúde financeira 58,3% das respostas apontam o descontrole de custos fixos e variáveis como maior risco, 25% destaca a concorrência desleal ou fatores externos e 16,7% mostra a falta de capital de giro ou crédito, esse cenário reforça que o controle de custos permanecem como um dos maiores desafios enfrentados pelas empresas, sendo determinante para garantir estabilidade e sustentabilidade no longo.

Antes de investir em algo novo para a empresa 66,7% das empresas apontam que prefere fazer pesquisas de mercado e estudar as avaliações dos produtos, já por outro lado 16,7% das empresas afirmam analisar avaliações intuitivas e retomar experiências vividas anteriormente, assim também 16,7% das empresas destacam a análise detalhada feita sobre retorno de investimentos (ROI) e os riscos a serem tomados sobre investir em novas ideias para a empresa.

Quando questionadas sobre critérios técnicos usados para fazer investimentos, um percentual de 58,3% das empresas afirmam que o que é mais observado é o valor do investimento e se vale a pena investir tal quantia de dinheiro, 16,7% confirmam ter critérios técnicos como a análise de viabilidade e retorno do investimento, 16,7% das empresas falam que não possuem critérios específicos para análise de investimentos, como também 8,3% afirmam não realizar investimentos. 50% (metade) usam os dados financeiros em quase todas as decisões, mas não de forma exclusiva. Já 25% confiam neles para todas as estratégias, enquanto 16,7% só em algumas/poucas escolhas e 8,3% preferem a intuição. Quanto mais os números entram no processo, mais estratégica e segura se torna a empresa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise desenvolvida ao longo deste estudo evidencia que a administração financeira ocupa um lugar central na condução estratégica das organizações contemporâneas. Longe de constituir apenas um conjunto de práticas operacionais, ela se configura como um instrumento que orienta escolhas, sustenta decisões e delimita as possibilidades reais de crescimento. Na medida em que o ambiente empresarial se torna mais competitivo e sujeito a oscilações constantes, o domínio das ferramentas financeiras revela-se indispensável para que as empresas preservem sua estabilidade e ampliem sua capacidade de adaptação.

Constatou-se, ainda, que os principais desafios enfrentados pela gestão financeira — como a necessidade de planejamento contínuo, o controle rigoroso dos recursos e a leitura adequada dos riscos — não podem ser dissociados da própria sustentabilidade do negócio. À medida que esses elementos são compreendidos e trabalhados de forma integrada, a empresa consegue formular estratégias mais coerentes com sua realidade e com as exigências externas, fortalecendo sua atuação no mercado.

Dessa forma, conclui-se que a administração financeira, quando aplicada com responsabilidade técnica e visão de longo prazo, transcende sua função tradicional e assume um papel decisivo na consolidação do desempenho organizacional. Sua correta utilização não apenas favorece o equilíbrio econômico, mas também amplia as condições para que a organização se desenvolva de maneira sólida, sustentável e alinhada às demandas competitivas que caracterizam o cenário atual.

ANÁLISE DE SWOT

	Pontos Positivos	Pontos Negativos
Fatores Internos	Forças -Sustentabilidade; -Produtividade; -Estruturação capital; -Eficiência operacional.	Fraquezas -Falta de profissionais capacitados; -Falta de liquidez; -Má alocação de recursos; -Conflitos na liderança.
Fatores Externos	Oportunidades -Mercado consumidor amplo; -Investimentos fiscais; -Adoção em massa de novas tecnologias; -Potencial de exportação.	Ameaças -Falta de tecnologia adequadas; -Concorrências; -Inflação; -Cenário político.

REFERÊNCIAS

RASOTO, Armando et al. **Gestão Financeira: enfoque em Inovação**: 2012. Disponível em: <<https://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/handle/1/2062>> Acesso 10 de maio 2025.

OLDONI, Cleverson Luiz. **Administração financeira: ferramentas de registro, controle e análise**: 2014. Disponível em: <<https://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/handle/1/22374>> Acesso 10 de abril 2025.

TREVISAN, H. **Magic formula e teoria moderna de portfólio: um estudo sobre a combinação de estratégias consolidadas no mercado Brasileiro**: 2023. Disponível em: <<https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/258653/001167556.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 17 abril 2025.

ALMEIDA, F. **Análise de eficiência de portfólio de projetos; estudo de caso em empresa pública**: . Disponível em: http://www.rlbea.unb.br/bitstream/10482/47028/1/2022_Fabr%C3%ADciaBarbosaD%E2%80%99Almeida.pdf. Acesso em: 17 de abril 2025.

CUNHA, Amanda Lopes. **O papel da gestão financeira para microempreendedores superarem a crise econômica gerada pela Covid-19**: 2021. Disponível em: <<https://repositorio.pucgoias.edu.br/jspui/handle/123456789/2808>> Acesso em: 28 de abril 2025.

SILVA, Osvaldo Japiassu. **Determinantes para a implementação do orçamento empresarial nas organizações**: 2024. Disponível em: <<https://repositorio.pucgoias.edu.br/jspui/bitstream/123456789/8148/1/TCC%202%20Osvaldo%20Japiassu%20Silva%20-%20Versão%20final.pdf>> Acesso em: 28 de abril 2025.

COSTA, Robson Antonio Tavares et al. **Administração financeira: importância e evoluções**: 2016. Disponível em: <<https://www.revistas.editoraenterprising.net/index.php/regmpe/article/download/78/61/292>> Acesso em: 3 de maio 2025.

SAITO, André Taue et al. **A evolução da função financeira** :2006.Disponível em:<<https://revistas.usp.br/rege/article/view/36540>> Acesso em: 3 de maio 2025.

SILVA, Gabriel Cassimiro da et al. **Visão geral sobre administração financeira em micro e pequenas empresas e opções de crédito para capital de giro**: 2016.

Disponível em: < <https://share.google/OQvXF2UrBpee4oKAe>> Acesso em: 6 de maio 2025.

SILVA, Felipe Cesar Araújo da. **Revisão de gastos públicos em foco: direções para transformação orçamentária no Brasil a partir de experiências internacionais:** 2024. Disponível em: <https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5&q=REVISÃO+DE+GASTOS+PÚBLICOS+EM+FOCO%3A++DIREÇÕES+PARA+TRANSFORMAÇÃO++ORÇAMENTÁRIA+NO+BRASIL+A+PARTIR+DE+EXPERIÊNCIAS+INTERNACIONAIS&btnG=#d=gs_qabs&t=1750011698230&u=%23p%3DfDaEAjuud4cJ> Acesso em: 13 de maio 2025.

NASER, Nasser Shawqi Hilai. **Gestão de custos como diferencial competitivo em uma empresa varejista de materiais de construção:** 2012. Disponível em: <<https://repositorio.uniceub.br/jspui/handle/123456789/1001>> Acesso em: 2 de junho 2025.

SOUZA, Feitosa de et al. **Ponto de equilíbrio aplicado à redução de custos: uma proposta de cálculo:** 2023 Disponível em: <<https://revistas.pucsp.br/index.php/redeca/article/view/62578>> Acesso em 02 de junho de 2025

REZENDE, Kleiton; DAMASCENO, Yasmim Carvalho. **A importância da gestão financeira nas empresas:** 2023. Disponível em: <<https://reiva.unifaj.edu.br/reiva/article/view/321>> Acesso em: 15 de junho 2025.

BITTENCOURT, Marieli; PALMEIRA, Eduardo Mauch. **Gestão financeira:** 2012. Disponível em: <https://www.researchgate.net/profile/Eduardo-Palmeira-2/publication/239950540_GESTAO_FINANCEIRA/links/54db40bf0cf2ba88a68f8fdc/GESTAO-FINANCEIRA.pdf> Acesso em: 16 de junho 2025.

PEREIRA, Herbet Luilson Silva et al. **Gestão estratégica de custos: um diferencial competitivo nas micro e pequenas empresas em Campina Grande-PB:** 2011. Disponível em: <https://www.academia.edu/113865919/Gest%C3%A3o_estrat%C3%A9gica_de_custos_um_diferencial_competitivo_nas_micro_e_pequenas_empresas_em_Campina_Grande_PB> Acesso em: 20 de junho 2025.

VIEIRA, Rodrigo Ribeiro Lustosa. **Estudo de viabilidade econômico financeira para a abertura de uma lanchonete no centro hípico do parque:** 2012. Disponível em: <<https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/123456789/994/2/20750626.pdf>> Acesso em: 25 de junho 2025.

COGAN, Samuel. **Modelo de custeio baseado-em-atividades levando em conta a existência de recursos restritos e de custos de atividades não-proporcionais**: 2005. Disponível

em:<<https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/download/2129/2129/2129>>

Acesso em 25 de junho de 2025.

PEREIRA, Ambrozina de Abreu Pereira et al. **Projeto pedagógico do curso de graduação em administração**: 2023. Disponível em: https://www.soc.ufop.br/public/files/RESOLUCAO_CONGRAD_198_ANEXO_0.pdf?utm_source=.com

<https://www.soc.ufop.br/public/files/RESOLUCAO_CONGRAD_198_ANEXO_0.pdf?utm_source=.com> Acesso em 25 de junho de 2025.

LIMA, Brendon Marques da Silva et al. **Gestão financeira e redução de custos para micro e pequenas empresas**: 2021. Disponível em:

<https://periodicos.fapam.edu.br/index.php/RPE/article/view/245?utm_source=.com>

Acesso em: 25 de junho de 2025.

APÊNDICE A - IMAGENS DA ENTREVISTA

Figura 1 - Entrevista realizada na empresa Thiago Importados



Fonte: arquivo dos autores (2025)

Figura 2 - Entrevista realizada na empresa MR Kids



Fonte: arquivo dos autores (2025)

Figura 3 – Realização da entrevista durante a pesquisa de campo na empresa Yolanda Modas



Fonte: arquivo dos autores (2025)

Figura 4 – Registro com os funcionários da empresa após a entrevista na Yolanda Modas



Fonte: arquivo dos autores (2025)

Figura 5 – Fachada da empresa éconis



Fonte: arquivo dos autores (2025)

Figura 6 - Interior da empresa Éconis



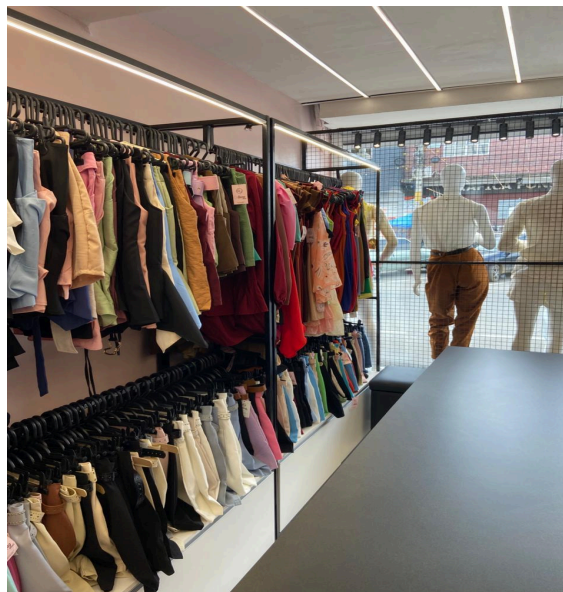
Fonte: arquivo dos autores (2025)

Figura 7 – Fachada da empresa Anwag Modas



Fonte: arquivo dos autores (2025)

Figura 8 - Interior da empresa Anwag Modas



Fonte: arquivo dos autores (2025)

Figura 9 - Realização da pesquisa de campo na empresa Brilhante Joias



Fonte: arquivo dos autores (2025)

Figura 10 - Interior da empresa Brilhante Joias



Fonte: arquivo dos autores (2025)

Figura 11 - Realização da pesquisa de campo na empresa Vaske



Fonte: arquivo dos autores (2025)

Figura 12 - Interior da empresa Vaske



Fonte: arquivo dos autores (2025)

Figura 13 - Realização da pesquisa de campo na empresa Cognati



Fonte: arquivo dos autores (2025)

Figura 14 - Fachada da empresa Cognati



Fonte: arquivo dos autores (2025)